

アドバイザーより

本事業において、高野先生と一緒にアドバイザーを担当させていただきました。
職場の環境も課題も異なりますが、共通して言えることは、まずは「目指すべき姿、ありたい姿」を明確にすることだと思います。その姿に向けて、現状を把握し課題を整理していくことが必要です。そのステップとして今回取組事例でご紹介したのは、社内アンケート・グループインタビュー・1on1(面談)、個々の社員のビジョンや目標の作成等でした。企業様によって様々なステップがあると思いますが、PDCAを回して長期的に取組を進めていっていただけたらと思います。
今回の事業の中で、3社の企業の担当者が一同に会し、合同勉強会を実施しました。各企業の課題や取組の紹介、今後について発表をしていただきました。業種も環境も異なりますが、想いは同じ。これから一緒に取組を進めていく担当者様同士の繋がりも築いていただけたのではないかと思います。
この事例集がこれから取組を推進される企業様のお役に立てましたら幸いです。



グローバルマーケティング(株)
コンサルティング部 部長 遠藤 頑太

アドバイザーより

女性活躍推進の取組は、100社100通りの課題があり、中長期的な視点が必要だと思います。今回の事業をきっかけにどのようにアプローチをしていくと良いか、各ご支援先と一緒に道筋を立てていきました。
また、事業の後半でご支援先3社の担当者が集う勉強会を開催しましたが、各社がどのような取組を行っているか勉強会の中で報告し合い、お互いが積極的に質問をし合い、その後も情報共有を希望される様子がとても印象的でした。
女性活躍推進のために何ができるのか、数字だけに囚われるのではなく、男女ともに働きやすい職場環境につなげていくために、継続して取組を推進していただきたいと思います。



<合同勉強会の様子>



たかの社会保険労務士事務所
代表 社会保険労務士 高野 真規

事業プロジェクト責任者より

「女性のキャリア形成は、女性社員だけが取り組むことではなく、会社・組織全体で一緒になって取り組むもの」という思いで、3社の企業様と共に取組み、そして最後には合同勉強会として共有の場も開催させていただきました。

キャリアという言葉は、「ビジネス上の経歴」と思われがちですが、当社では、キャリア=積み重ねた実地の経験=「人生に必要な経験」と考えています。
特に女性は結婚による姓の変更や出産・育児に伴う休業取得、子どもの年齢に合わせた勤務形態の変更など、ライフステージに合わせて変えなければいけないこともあります。

家族に合わせて変わらなければいけないことも、自分が描く理想とは少し離れていると感じることも、すべてを「人生に必要な経験」と捉え、その経験を自分のキャリアに活かせる、と考えます。

私も同じ働く女性、一緒に今の自分の様々な経験を糧に、自信をもってキャリアを楽しんでいけたらと思います。



グローバルマーケティング(株)
営業部 部長 森本 寛子



発行元 **新潟県知事政策局政策企画課**
〒950-8570 新潟県新潟市中央区新光町4番地1
TEL: 025-280-5787/FAX: 025-280-5507
E-mail: ngt000160@pref.niigata.lg.jp
URL: <https://www.pref.niigata.lg.jp/site/danjobyodo/>

編集 女性のキャリア形成に向けた職場環境づくり事業受託者
グローバルマーケティング株式会社

女性のキャリア形成に向けた 職場環境づくり

取組事例集

新潟県では、企業の女性活躍推進をするため、令和5年度に「女性のキャリア形成に向けた職場環境づくり事業」として、女性のキャリア形成に積極的に取り組む企業3社にアドバイザーを派遣しました。

本冊子は、3社の取組について、現状の把握、課題分析から解決に向けたアプローチと実践までの経過をまとめ、事例として紹介しています。

女性活躍推進の取組の参考として、企業の皆様にご活用いただければ幸いです。





本社所在地 燕市燕5025
従業員数 195名(うち女性は約30名)
女性管理職 3名
事業内容 ステンレス材料の製造、加工、販売を行っており、ステンレスを知り尽くした「総合ステンレス加工メーカー」。燕市に工場、支店があり、他にも全国に3つの支店や営業所(東京・大阪・松本)を展開。

01 取組前の課題

■全社員の85%が男性。そんな環境の中でも、女性社員がキャリアイメージを持てるような職場づくりをしたい

製造業ということもあり、そもそも女性社員が少なく、そのような環境の中で自然にできあがった男性主体・男性優位となっているような職場の雰囲気は長年あったと感じます。

3年前に初めて女性が管理職になり、社内からは期待の声もたくさんありましたが、その際は「女性活躍推進」という点で特別に取り組んでいることがあったわけではありませんでした。

男性が多い職場の中でも、女性も同時に活躍していくには、女性にもっと焦点を当てて職場環境を構築する必要があると考え、この度の支援を受けることにしました。

女性がより活躍できる会社を目指して

最初は上司からの相談で始めた取組でしたが、取組の一つとして行った社員へのヒアリングやアンケートから、日頃なかなか聞くことができない他部署からの意見をたくさん聞くことができました。アンケートに協力いただいた社員からは、意見を聞いてくれたことに感謝される方もいらっしゃり、取組を始めて良かったと思っています。

今回のヒアリングの内容を踏まえ、今後のキャリア形成の仕組み構築や社内環境、制度の改善につなげていきたいと思っています。

今回、ヒアリングした意見が少しずつ「カタチ」になるように取り組み、女性が今よりも良い環境で仕事ができ、一人一人のモチベーションがあがるような制度を導入できるようにしていきたいと思っています。

pick up!

プロジェクトメンバーに聞いてみました!
女性活躍推進の取組で必要・大切だと思うこと



支援本部 人事グループ 杉本環さん

キャリア形成の仕組み構築に焦点を置き、PDCAサイクルを使って社内にとってより良い環境づくりを目指していきたいと思っています。

02 解決のための取組

まずは女性社員が普段どのようなことを考え、仕事をしているのか。現状を把握するために「社員の声を聴く」ことから取り組みました。

■女性社員グループインタビューの実施

1人では言いにくいことも、複数で集まれば発言しやすいことも。そう考え、女性社員3名と人事担当者(杉本)とのグループインタビューを実施しました。その中では、

- ・暗黙の了解で女性が行っている仕事がある
- ・男性優位を感じることがある
- ・年相応にキャリアアップしていきたい

といった声がありました。働きづらい環境と感じている声も多い中、キャリアアップしたいという声が聞けたことは大変嬉しく思いました。

■全女性社員に向けた「制服について」等のアンケート

制服についての意見は、これまでも様々ありましたが、アンケートとして正式に声を聴く機会を設けたのは初めてでした。約半数が制服賛成と、想定より制服を賛成する声も多くあり、その理由は朝の身支度が楽だからといった家庭との両立で奮闘する女性社員の様子を感じました。また、制服以外にも自由回答を設けたため、様々な意見を拾うことができ、中には「自分達の意見を聞いてくれてありがとう」と感謝を伝えてくれる女性社員もいました。

■女性部下を持つ男性管理職のグループインタビュー

「女性は、キャリアアップは望んでいないと勝手に思い込んでいた」

一方男性管理職側も女性社員を部下に持つ中で、悩むことも…同じ環境同士の管理職を集め、インタビューを実施。その結果、女性部下について、下記のように勝手に思い込んでいたという意見が上がりました。

- ・女性にはこういう仕事は難しい
- ・厳しく言わない方がいい
- ・家事や育児で大変そうだから、キャリアアップは望んでいない
- ・無意識のうちに、男性と女性への接し方を変えていたと気づいた

自身の接し方やマネジメントについて客観的に捉え、見つめ直すことができたと思います。

03 今後のACTION

■人事評価制度の見直し・経営ボードへの改善提言

「向かうべき方向性に制度が見合っているか…」
キャリアアップのイメージを持ってもらいたいという課題に対し、現状の人事評価制度はそれに見合っているか。改めて制度の整理を行いました。制度の考え方/枠組み/評価項目/評価方法/評価者育成の観点から課題を洗い出し、経営ボードに対し改善案をまとめ提出。今後さらに見直しに取り組みます。



■女性社員・管理職を育てる、現管理職の育成

「評価する側もされる側も、みんなで成長」
評価制度自体を見直しても、評価する側が育てなければ適正に社員を評価できず、キャリアアップイメージも持ってもらうことができません。今後の管理職育成の方法については、人事グループにてアクションプランを構築。キャリア形成の仕組み構築に焦点を置き、PDCAサイクルを使って社内にとってより良い環境づくりを目指していきます。

■無意識に女性社員に任せていた「名もなきタスク」を部門ごとに洗い出し、分担する

「男女の差ではなく、適材適所と協力」
女性社員グループインタビューで声の上があった、女性社員の「名もなきタスク」を実際に洗い出し、男女問わず社員に分担。みんなで協力しあえる組織に。

アドバイザーより

今回の取組の一つで、グループインタビューやアンケート調査を行いました。これまでにこのようなことをやったことがなかったようですが、こちらが聞く姿勢を持ったことで、社員の方から感謝の声も聞かれたようです。また、社員同士で話し合いの場を設けることで、今まで気づかなかったことも把握することができました。今後も社員の声を聞いたり、話し合いの場を設けるなどの機会を作っていくといいと思います。

グローバルマーケティング(株)
コンサルティング部 部長
遠藤 頭太





本社所在地 新潟市中央区東大通1-7-8アイ・エム第1ビル7F
従業員数 15名(うち女性9名)
女性管理職 なし
事業内容 映像制作、WEB制作、LIVE配信の3つのサービスを中心に事業を展開。2020年4月に会社を立ち上げたベンチャー企業。

01 取組前の課題

■階層を作らず、個々のキャリア形成・ビジョンを持ち目標達成できる組織にしたい

元々社員の半数以上が女性で、女性が活躍できていないとは思っていませんでしたし、社内の雰囲気も和やかで、仕事の相談もしやすい組織ではありました。ただ、管理職やリーダーといった階層はなく、個々に対応領域やスペシャリティがある仕事内容なので、どのようにキャリア形成をしていけばいいのかは、不明瞭に思うこともあり、今回の支援を受けることにしました。キャリア形成やビジョンの他にも、目標設定やその目標の管理・達成方法については、個人任せでもありました。それぞれが前向きに仕事ができ、組織全体で目標達成できる仕組みづくりにもチャレンジしたいです。

先が見通せるような仕組みづくり

女性社員が多く、女性がより働きやすく人生設計ができる・見えるような仕組みづくり、考え方の醸成に繋がっていきたくと思っています。今回の取組を通じて、これまでは経営陣が考えてきたような会社全体の課題について考え、内容を現場の女性社員が自ら考えて社内に発信していくことを通じて職場内の女性活躍を推進していきたいと思っています。

pick up!

プロジェクトメンバーに聞いてみました!
女性活躍推進の取組で必要・大切だと思うこと



ディレクター 早川 尚子さん

目標の立て方やキャリア形成などについて、曖昧でつかみどころのない話だと思っていましたが、今回の事業を通じて考え方のコツや課題探しの視点など、多くのことに気づききっかけとなりました。

WEBクリエイター 松井 優美さん

自分のキャリアイメージについて考えたことがなかったので、考える良い機会でした。また、組織の課題についても自分事として考えることができるようになりました。

02 解決のための取組

■人生ビジョンメイキングシートを使って自分の将来を言語化する

「将来から考えることによって、今自分が何をすべきかが見えてきた」
 仕事もプライベートも、自分の未来のことはこれまであまり考えたことがなかったので、自分を見つめ直す良い機会となったと思います。将来を考えることによって、自分が何をしたいのかが見えてきました。また、それを社内メンバーに向けて発表・共有。他者に共有することでお互いのことが良く知れて、仕事をする上でも必要な相互理解が深まったと思います。

■未来の組織図づくり

「管理職を設けることにとらわれず、個人の成長が会社の成長に繋がることを実感」
 ビジョンメイキングが「個人のありたい姿」であるのに対して「組織のありたい姿」を未来の組織図づくりとして実践しました。その中で、将来的な自分達の役割について考えたときに、必ずしも女性の管理職を設けることだけが正解ではない、と改めて思いました。なぜなら、ビジョンメイキングシートで言語化したそれぞれのありたい姿に向かうことが、未来の組織図とリンクしたからです。その上で、組織として管理職を設けない体制作りについてもより推進するためにどのようにしていけるか、を討議しました。具体的には、各部門での課題を整理し、その課題解決に向けた取組を一つずつ検討していききました。

■目標設定・目標管理についてのセミナー受講

「実際に目標と一緒に作成してみてもわかる、考え方に驚き!」
 数値的な目標はこれまで経営者が検討し、そのまま社員に与えられるように考えていましたが、目標設定の在り方を研修で学び実際に一緒に作成してみると、なぜ自分にそのような目標があるべきなのかをよく理解することができました。目標設定の背景を理解すると、達成する理由も自分に落とし込めるので、より仕事が自分ごとになると感じ、とても新鮮に感じました。



ビジョンメイキングシートとは自分の人生の「ありたい姿」を考え、本来自分が「幸せに感じる」「好きなこと」「やってみたいこと」「叶えたいこと」を言語化し、そこに向かう道のりを目標逆算型で自由に描くためのシートです。これを組織内で共有することで、お互いの存在をよく理解し合うことができます。
 ※グローバルマーケティング(株)のオリジナルシートです

03 今後のACTION

■全社員でキャリア・ビジョンの発表会を行う

「全社として、個々の活躍のフィールドが作れる環境を推進したい」
 映像ディレクターやWEBクリエイターなど、それぞれの役割が明確な仕事であるため、リーダーや管理職という立場が必ずしも必要でないと考えた際、やはり個人の成長＝会社の成長であると認識しました。私たちがビジョンメイキングシートを使ってお互いのキャリア・ビジョンを共有したように、これを全社員で実践・発表することで、お互いの成長したい方向性を理解し、応援できる体制が作れると思います。今後この機会をさらに推進し継続したいと思います。

■社員の意見を聞ける「目安箱」を設置

「気づきをすぐに改善、形にしていきたい」
 今回の支援で一緒した他企業と、合同勉強会に参加した際、プロジェクトメンバーの3人での話し合いで「目安箱」を設置しよう!となりました。仕事をしながら、現場で気付いた職場や組織の改善点を、すぐに気軽に発信したり問題提起したりすることで、個々の成長が推進できる組織環境づくりに繋がると思ったためです。目安箱は新年度より運用します。どのような意見が集まるか、楽しみです!



アドバイザーより

現場で活躍する女性社員が自分の将来ビジョンと会社の将来ビジョンをあわせて考えて成長していくことが会社の成長にもつながっていくと思います。また、将来ビジョンを社内で発表し、周囲にも理解してもらうことで、周囲からの理解や協力を得ることができるので、女性活躍の一つとして良い取組だと思います。

グローバルマーケティング(株)
 コンサルティング部 部長
 遠藤 頑太



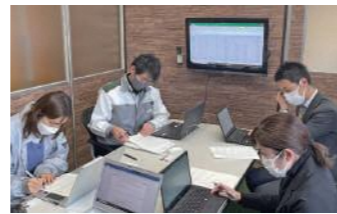


本社所在地 長岡市十二潟町188-2
従業員数 465名(うち女性80名)
女性管理職 1名
事業内容 3つの部門(総合物流部門、食彩キッチン、広告宣伝)がある。50年以上にわたり、車載関連部品を中心に最新の技術を取り入れ、各種物流サービスを展開。また、施設の給食やお弁当の製造・宅配やWEB制作、TVCM、映像コンテンツ等の制作も行っている。

01 取組前の課題

■女性管理職比率を高めると同時に、管理職以外の活躍の場も一緒に見つけたい

現在女性管理職(部長職)は全社員の中でたった一人(2024年3月現在)。しかし女性の管理職を増やすことは、女性社員の育成はもちろん、会社の方針決定においても様々な視点から問題を捉えたり、課題解決を図ったりするために必要なことと考えています。会社・組織の発展のためにも女性管理職比率を高めることを目標に取組んでいきたいと考えます。また、社員それぞれの成長を考えたときには、管理職になることだけが良いというわけではなく、管理職以外の活躍の場もあるべきと考え、どのような活躍の場があるのかも見つけていきたいと思い、第三者視点からの助言もいただきたく、支援を受けることにしました。



思い込みがないか、改めて考える

女性活躍推進の重要性は理解しているものの、進め方やアイデアが分からなかったのですが、今回の支援の中で、**専門家から第三者目線で方向性を示していただいたため、推進ができたと感じます。**女性社員へのヒアリングや社内アンケートを実施し、現状の問題点を把握することができました。

自身の中でも「これは女性の仕事なのだろう」との固定観念がありましたが、それを打開していきたいという気持ちの変化がありました。女性のキャリアアップへのハードルの高さ(思い込みを含め)と管理職側の期待することの差を埋めていき、**男女ともに同じフィールドに立てるようにどちらの気持ちも変えていきたい**と思います。

pick up! プロジェクトメンバーに聞いてみました! 女性活躍推進の取組で必要・大切だと思うこと



谷口さん

古川さん



管理本部システム部 部長 谷口 知維子さん

女性管理職比率の向上という数値に捉われず、女性目線で取組を検討・推進し、会社の風土を変える、今がチャンスだと感じます。

02 解決のための取組

■女性部長・女性係長の2名からリアルな声をヒアリング

管理職、そして次期管理職である係長職の女性2名が感じている、女性の管理職比率を高めることに対する考えを聞いてみました。

- ・管理職になることだけが女性活躍推進ではないと思う
- ・それぞれの立場で働きがいを持って生き生きと働ける環境づくりが重要

といった声が上がりました。女性社員自身が管理職にこだわりがあるわけではなく「**生き生きと**」ということがキーワードになると感じました。

■一般女性社員3名でのグループインタビュー

不満がたくさん出るかと思いましたが、

- ・働くママが多いが、時間休が取れる制度などが整っているので働きやすい
- ・この会社でなかったら、子育てしながら働くのは難しいと感じる

など、自社の既存の取組みを活用し、喜んでる社員がいることにも改めて気づきました。一方で、

- ・慣習的に女性がお茶出しやTEL対応等をしている部署もある
- ・キャリアアップしたいとは思えない

といった意見もあり、改善点と引き続き伸ばすべき点の双方の意見を得ることができました。



■すそ野を広げ、全社員を対象にした社内アンケートを実施

少人数のグループインタビューを行ってきて、こういった意見収集の場は今後の組織改善における現状把握として非常に重要と感じ、全社員を対象にアンケートを実施することになりました。結果は、

- ・管理職になりたいと思わない女性社員の割合が約70%

その理由は、

- ・女性管理職は責任が重い
- ・ストレスがある
- ・管理職の仕事がわからない

が上位を占め、イメージを払しょくし、ロールモデルを作ることが重要と認識しました。

03 今後のACTION

■社員データの整理・分析

「実は男女・年代も、バランスがいい」

男性が多い、若年層が少ない、と勝手に思い込んでいましたが、社員の年代、勤続年数、給与水準などのデータを整理し直し分析すると、部署で多少の差はあるものの、実は男女・年代もバランスが良いことが判明。女性管理職比率を高めたいとはいえ、見るべきは働く環境だと思いました。

■上長から話す場を作る「1on1」

「声をとことん聞く。話してくれるようになる」

まずは人事部から週1回30分。仕事以外のことも含め、とにかくとことん話を聞こうと実施。すると社員から話しかけてくれたり、「失敗して怒られると思っていたけど、そうではなかった」と心を開いてくれたり、**なにより自分のことを名前で呼んでくれたのが嬉しかった**です。

■継続的な1on1の実施

活躍の場の第一歩は「聞くこと・話すこと」

社員の变化がすぐに感じられたこの取組は、今後も継続していきます。**女性活躍・女性管理職比率を高める土台作りとして最重要視したい**と考えます。

■階層別研修の実施

女性の管理職比率を20%まで高めていくための施策実施計画の設計を行い、実行を進めていきたいと思っています。

アドバイザーより

従業員データを改めて分析し、従業員の声を聞くことで、見えてきた現状や課題もたくさんありました。それを元に対策を考えていくことが素晴らしいと思います。また、実施していく中で見えてくる課題などもあると思うので、PDCAをまわして、さらに取組を続けていただけたらと思います。

グローバルマーケティング(株)
 コンサルティング部 部長
 遠藤 頌太

